

Bruno Cancellieri, ChatGPT e Claude.ai

Psicologia dell'interagire

Logiche delle interazioni umane

31/5/2026

Copyright © Bruno Cancellieri

Indice

Nota.....	4
PREFAZIONE - Perché una psicologia dell'interagire.....	6
1 Che cos'è l'interagire.....	8
2 L'interpretazione della situazione relazionale.....	11
3 Le motivazioni.....	13
4 Le logiche psicologiche.....	16
5 Strategie e transazioni.....	18
6 Il ciclo dell'interagire.....	20
7 Perché comprendiamo così poco l'interagire.....	22
8 Comprendere l'interagire.....	24
9 La meta-interazione.....	26
10 Verso una cultura dell'interagire.....	28
Appendice A – Glossario della psicologia dell'interagire.....	30
Appendice B – Un metodo per comprendere le interazioni.....	32

Nota

Questo saggio è stato sviluppato dialogando con ChatGPT e Claude.ai.

Durante il dialogo sono stati prodotti da ChatGPT e Claude.ai l'indice del saggio e i testi dei capitoli secondo le indicazioni da me fornite, e con le correzioni da me effettuate.

I contenuti del saggio riflettono idee e temi che avevo già elaborato e discusso in precedenti interazioni con ChatGPT e Claude.ai.

Bruno Cancellieri

In ogni momento ogni essere umano interagisce con altri esseri più o meno reali o immaginari, con maggiore o minore conoscenza e consapevolezza degli obiettivi e delle strategie messe in atto per conseguirli.

PREFAZIONE - Perché una psicologia dell'interagire

Ogni essere umano trascorre una parte considerevole della propria vita interagendo con altri esseri umani. Fin dalla nascita, e fino alla morte, le nostre giornate sono scandite da una successione pressoché continua di interazioni: con familiari, amici, colleghi, sconosciuti, istituzioni, gruppi.

Da tali interazioni dipende, in misura rilevante, il nostro benessere psicologico. Intendo dire che buona parte delle nostre gioie e dei nostri dispiaceri dipendono dalla qualità delle nostre relazioni sociali, che a loro volta dipendono dalla qualità dalle nostre interazioni.

Eppure, nonostante la loro importanza, le interazioni umane sono raramente oggetto di un'osservazione sistematica da parte dei non specialisti della psicologia. Impariamo a parlare, a discutere, a collaborare, a competere, ad amare, a litigare e a negoziare soprattutto attraverso l'esperienza, l'imitazione e l'abitudine. Raramente ci fermiamo a chiederci quali siano le logiche che determinano i nostri comportamenti e quelli altrui.

Quando un'interazione produce un risultato soddisfacente, tendiamo a considerarla normale. Quando invece genera incomprensioni, conflitti o sofferenza, attribuiamo spesso la causa al carattere, alle intenzioni o alla buona o cattiva volontà dei partecipanti. Più raramente ci domandiamo se quelle reazioni siano state guidate da logiche psicologiche implicite e inconsapevoli.

Questo saggio nasce da una convinzione: comprendere le interazioni umane è possibile. Non nel senso di prevedere con certezza il comportamento delle persone e le motivazioni soggiacenti, ma nel senso di individuare alcuni principi generali che aiutino a spiegare perché, in situazioni simili, gli esseri umani tendano a reagire in determinati modi piuttosto che in altri.

La tesi centrale di questo saggio è che le persone non reagiscono direttamente alle realtà in quanto tali, ma all'interpretazione che danno delle situazioni in cui si trovano. Tali interpretazioni attivano bisogni, valori, emozioni e logiche psicologiche che orientano le strategie adottate e, di conseguenza, le transazioni osservabili.

Questa idea presenta affinità con alcuni contributi della tradizione sistemica e costruttivista. L'idea che il comportamento dipenda dall'interpretazione della situazione, più che dalla situazione in sé, è stata sostenuta in forme diverse in più tradizioni intellettuali del Novecento.

Il sociologo W. I. Thomas osservò che le conseguenze pratiche di una situazione dipendono da come essa viene definita dai soggetti coinvolti, indipendentemente dalla sua realtà oggettiva.

Nella terapia cognitiva, autori come Aaron Beck hanno mostrato come le reazioni emotive dipendano dalle interpretazioni, spesso automatiche, che un individuo dà degli eventi, più che dagli eventi stessi.

George Kelly, con la sua psicologia dei costrutti personali, ha proposto che ogni persona interpreti l'esperienza attraverso un proprio sistema di categorie, in continua verifica e revisione.

Paul Watzlawick e i suoi colleghi della Scuola di Palo Alto hanno insistito sul fatto che ogni comunicazione veicola non solo un contenuto, ma anche una definizione della relazione tra chi comunica.

Il presente saggio non intende ricostruire queste idee, né discuterne le differenze, che sono rilevanti; si limita a riconoscere in esse un terreno concettuale affine, di cui la nozione di interpretazione della situazione relazionale qui proposta costituisce una particolare declinazione.

Lo scopo principale di questo saggio è fornire al lettore un insieme di concetti e di strumenti che gli consentano di comprendere meglio il proprio modo di interagire e quello degli altri. Comprendere non significa giustificare qualsiasi comportamento, né rinunciare al giudizio morale quando esso è appropriato. Significa, prima di giudicare, cercare di spiegare.

Da questa comprensione può nascere una maggiore consapevolezza delle proprie reazioni, una migliore capacità di interpretare quelle altrui e, in molti casi, una scelta più libera delle strategie con cui affrontare le situazioni interattive.

Un secondo obiettivo del saggio è proporre una pratica che, almeno nella forma proposta in questo saggio, è ancora poco diffusa: riflettere insieme con i nostri interlocutori sulle rispettive interazioni. Chiameremo **meta-interazione** il processo mediante il quale i partecipanti a un'interazione cercano di comprendere insieme come hanno interpretato la situazione, quali bisogni e logiche hanno guidato le loro strategie e perché hanno reagito nel modo in cui hanno reagito.

La meta-interazione rappresenta uno degli strumenti più promettenti per migliorare la qualità delle relazioni umane. Tuttavia, essa richiede un linguaggio comune e una teoria condivisa dell'interagire. Questo saggio si propone di contribuire alla costruzione di entrambi.

1 Che cos'è l'interagire

L'oggetto di questo saggio non è la personalità, né la comunicazione, né le relazioni considerate isolatamente. Il suo oggetto è l'interagire.

Con il termine *interagire* intendiamo il processo mediante il quale due o più individui, attraverso una successione di transazioni comunicative, modificano, mantengono o ripristinano una situazione relazionale.

Per *situazione relazionale* intendiamo la configurazione di ruoli, aspettative reciproche, rapporti di forza, vincoli e clima emotivo che si presenta tra due o più individui in un determinato momento. Una situazione relazionale non richiede una storia pregressa tra i partecipanti: esiste già nel primo incontro tra sconosciuti, dove è popolata soprattutto da elementi generici — ruoli e classi sociali, norme culturali condivise, aspettative che ciascuno porta con sé indipendentemente da chi ha di fronte. Con l'accumularsi delle interazioni, questi elementi generici vengono progressivamente affiancati e in parte sostituiti da elementi specifici, derivati dalla storia particolare che si va costruendo tra quei due individui.

Una situazione relazionale non è immutabile. Ogni transazione può confermarla, modificarla o contribuire a riportarla a uno stato precedente in una sorta di omeostasi. L'interagire consiste precisamente in questo continuo succedersi di transazioni e di situazioni relazionali.

Nel presente saggio una transazione è qualsiasi comportamento visibile, intenzionale o meno, che modifica, mantiene o tenta di ripristinare una situazione relazionale. Una transazione può costituire l'iniziativa di una nuova sequenza interattiva oppure la risposta a una transazione precedente. Parlare, ascoltare, tacere, sorridere, distogliere lo sguardo, fare una domanda, offrire un aiuto, ignorare esplicitamente una persona, inviare un messaggio o decidere di non rispondere sono tutti esempi di transazioni.

Usiamo il termine comportamento, e non azione, perché intendiamo includere anche condotte non intenzionali o non consapevoli. Un'espressione del volto che tradisce disagio, un'esitazione, una variazione del tono della voce o un arrossire possono influenzare una situazione relazionale quanto una frase pronunciata deliberatamente.

Il termine transazione è già presente nella letteratura psicologica, in particolare nell'opera di Eric Berne. In questo saggio esso viene utilizzato in un'accezione più generale. Mentre Berne lo impiega nell'ambito della propria teoria degli stati dell'Io, qui il termine indica semplicemente l'unità elementare dell'interagire, indipendentemente dal modello psicologico adottato per interpretarlo. Abbiamo scelto di mantenere questo termine, anziché coniarne uno nuovo, perché ci sembra sufficientemente intuitivo e già presente nella tradizione psicologica. Chiediamo soltanto al lettore che conosce l'Analisi Transazionale di tenere presente questa diversa estensione del concetto.

L'interagire è un processo continuo. Ogni transazione produce una situazione relazionale leggermente diversa da quella precedente oppure contribuisce a conservarla. Per comprendere un'interazione non è quindi sufficiente osservare una singola transazione. Occorre ricostruire la successione delle transazioni e comprendere come ciascuna di esse abbia contribuito a modificare, mantenere o ripristinare la situazione relazionale.

Da questa prospettiva è possibile distinguere quattro livelli di analisi.

La *transazione* è l'unità elementare dell'interagire.

L'*interazione* è una successione di transazioni che si sviluppa all'interno di una stessa situazione relazionale o della sua naturale evoluzione. Un'interazione termina quando i partecipanti cessano di influenzarsi reciprocamente oppure quando la situazione relazionale cambia al punto da dare origine a una nuova interazione. In molti casi il confine è evidente; in altri rimane sfumato. Torneremo su questo problema nei capitoli successivi.

La *relazione* è il legame relativamente stabile che unisce due o più individui, costruito, mantenuto o trasformato attraverso una molteplicità di interazioni nel tempo. In questo saggio il termine viene utilizzato in senso ampio e comprende anche relazioni deboli o episodiche. Due vicini che si salutano ogni mattina, un commerciante e un cliente abituale o due colleghi che collaborano occasionalmente sono già, in questo senso tecnico, in relazione. Va invece precisato ciò che il termine *non* comprende in questo saggio: l'incontro tra due sconosciuti, per quanto carico di aspettative culturali condivise, non costituisce ancora una relazione — costituisce una situazione relazionale priva, per il momento, di storia specifica tra quei due individui. È la ripetizione delle interazioni, non la loro possibilità teorica, a far nascere una relazione.

La *rete sociale* è l'insieme delle relazioni nelle quali un individuo è inserito.

Questi quattro livelli sono strettamente collegati, ma non identici tra loro, e nemmeno tutti della stessa natura: la situazione relazionale è ciò che è attivo qui e ora, anche in assenza di storia condivisa; la relazione è ciò che si sedimenta nel tempo tra individui specifici; la rete sociale è l'insieme di queste sedimentazioni. Comprendere l'interagire significa comprendere come questi livelli si influenzino reciprocamente. Nei capitoli che seguono l'analisi si concentrerà quasi sempre sui livelli della transazione e dell'interazione, poiché è a questa scala che la successione situazione–interpretazione–motivazione–logica–strategia si osserva più chiaramente. I livelli della relazione e della rete sociale torneranno esplicitamente in gioco nel capitolo dedicato alla meta-interazione, quando si tratterà di gruppi e non di singole coppie di partecipanti.

L'interagire assume forme estremamente diverse. Può essere verbale o non verbale, diretto o indiretto, cooperativo o conflittuale, intenzionale o spontaneo, consapevole o inconsapevole. Può durare pochi secondi oppure svilupparsi nell'arco di molti anni.

Inoltre, l'interagire non richiede necessariamente la presenza fisica di tutti gli individui coinvolti. Una persona può modificare il proprio comportamento pensando a un genitore ormai scomparso, immaginando il giudizio di un collega, ricordando una conversazione avvenuta il giorno precedente oppure anticipando la reazione di qualcuno che incontrerà il giorno seguente. Anche in questi casi il comportamento è guidato da una situazione relazionale interiorizzata, costruita attraverso rappresentazioni mentali di persone assenti, ricordate, immaginate o attese.

L'interagire costituisce uno dei principali processi attraverso cui gli esseri umani costruiscono la propria vita sociale. Attraverso le transazioni nascono, si consolidano, si modificano o si dissolvono amicizie, conflitti, famiglie, organizzazioni, collaborazioni, appartenenze e identità.

Comprendere l'interagire significa comprendere come gli individui costruiscano, mantengano e trasformino continuamente le proprie situazioni relazionali, e come queste, ripetendosi, sedimentino in relazioni. È questo processo dinamico, più che i singoli comportamenti considerati isolatamente, a costituire il vero oggetto di questo saggio.

Rimane tuttavia una domanda fondamentale. Perché due persone che partecipano alla stessa situazione relazionale possono leggerla in modi diversi e, di conseguenza, produrre transazioni diverse?

Per rispondere a questa domanda è necessario introdurre il concetto di interpretazione della situazione relazionale, al quale è dedicato il capitolo successivo.

2 L'interpretazione della situazione relazionale

Nel capitolo precedente abbiamo definito l'interagire come il processo mediante il quale due o più individui, attraverso una successione di transazioni, modificano, mantengono o ripristinano una situazione relazionale.

A questo punto emerge una domanda fondamentale: perché persone coinvolte nella stessa situazione relazionale producono spesso transazioni diverse?

La risposta proposta in questo saggio è la seguente:

Gli esseri umani non reagiscono direttamente alla situazione relazionale, ma all'interpretazione che ne costruiscono.

Questa affermazione costituisce uno dei principi fondamentali della psicologia dell'interagire.

La situazione relazionale, come definita nel capitolo precedente, è relativamente osservabile: i ruoli occupati, le norme in vigore, gli eventi appena accaduti sono, in buona misura, accertabili anche da un osservatore esterno. Tuttavia nessun individuo si limita a registrare questi elementi: ciascuno li seleziona, li interpreta e costruisce progressivamente un proprio significato della situazione.

L'interpretazione della situazione relazionale è quindi il processo attraverso cui ciascun individuo cerca di comprendere ciò che sta accadendo, che cosa ciò significhi per lui e come sia opportuno reagire.

Questa interpretazione non consiste in un singolo giudizio, ma nell'integrazione di molte valutazioni, spesso rapide e inconsapevoli. Fra le principali vi sono:

- che cosa sta accadendo;
- chi sono gli altri partecipanti e quale ruolo stanno assumendo;
- quali intenzioni sembrano avere;
- quali opportunità e quali rischi la situazione presenta;
- quali conseguenze potrebbero derivare dalle diverse possibili transazioni;
- quali norme, esplicite o implicite, sembrano essere in gioco.

Queste valutazioni non vengono necessariamente svolte in modo cosciente. Nella maggior parte delle interazioni quotidiane esse avvengono in modo estremamente rapido e automatico, grazie a processi psicologici costruiti nel corso dell'esperienza.

Per questo motivo due persone coinvolte nella stessa situazione relazionale possono costruirne interpretazioni profondamente diverse.

Un silenzio può essere interpretato come rispetto, imbarazzo, ostilità, disinteresse o semplice riflessione.

Una critica può essere vissuta come un aiuto, un'aggressione, una prova di fiducia oppure un'umiliazione.

Un ritardo può essere considerato una mancanza di rispetto, un imprevisto inevitabile o un fatto privo di particolare significato.

La situazione relazionale è, in buona parte, la stessa per i partecipanti; ciò che cambia è il significato che ciascuno le attribuisce.

L'interpretazione dipende da numerosi fattori. Le esperienze passate, le conoscenze, le credenze, la cultura, la memoria, le emozioni, le caratteristiche della personalità e lo stato psicofisico del momento contribuiscono tutti a determinare il modo in cui una situazione viene compresa.

L'interpretazione, inoltre, non è definitiva. Ogni nuova transazione può confermare, modificare o smentire l'interpretazione precedente. L'interagire è quindi un processo nel quale evolvono contemporaneamente sia la situazione relazionale sia l'interpretazione che ciascun partecipante ne costruisce.

Comprendere un'interazione significa quindi cercare di ricostruire non soltanto la successione delle transazioni, ma anche le interpretazioni che hanno guidato i partecipanti nel produrle.

Questa ricostruzione non può fornire certezze assolute. L'interpretazione della situazione relazionale appartiene infatti alla vita mentale dell'individuo e non è direttamente osservabile. Possiamo soltanto formularne ipotesi più o meno plausibili, confrontandole con le informazioni disponibili e, quando è possibile, verificandole attraverso il dialogo con i partecipanti.

Questa osservazione conduce direttamente a uno degli obiettivi principali di questo saggio. Comprendere un'interazione non significa indovinare ciò che gli altri pensano, ma costruire le ipotesi più ragionevoli sulle interpretazioni che possono aver orientato le loro transazioni.

Rimane però un ulteriore interrogativo. Anche quando due persone interpretano una situazione in modo molto simile — riconoscono gli stessi fatti, gli stessi ruoli, le stesse intenzioni probabili — possono comunque scegliere di reagire diversamente. Interpretare correttamente cosa sta accadendo, infatti, non dice ancora nulla su cosa un individuo *desideri* ottenere da quella situazione, cosa *tema*, cosa *ritenga* importante o giusto.

Per rendere conto di questa differenza dobbiamo introdurre un nuovo elemento della teoria: le motivazioni, alle quali è dedicato il capitolo successivo.

3 Le motivazioni

Nel capitolo precedente abbiamo visto che gli esseri umani non reagiscono direttamente alla situazione relazionale, ma all'interpretazione che ne costruiscono. L'interpretazione, tuttavia, non basta a spiegare il comportamento. Due persone possono interpretare una situazione in modo molto simile e tuttavia produrre transazioni completamente diverse.

Immaginiamo che un dirigente comunichi a due dipendenti che l'azienda dovrà affrontare una riorganizzazione. Entrambi comprendono la situazione: sanno che ci saranno cambiamenti, che alcuni ruoli potrebbero essere modificati e che il futuro è incerto. Eppure uno reagisce proponendosi per nuove responsabilità, mentre l'altro inizia immediatamente a cercare un nuovo impiego. La differenza non dipende dall'interpretazione della situazione, ma da ciò che ciascuno desidera ottenere, evitare o preservare.

Per comprendere il comportamento umano è quindi necessario introdurre un nuovo concetto: quello di motivazione. Nel presente saggio chiameremo motivazione qualsiasi condizione interna che orienti un individuo verso determinate situazioni evitandone altre — che si tratti di ricercarle, mantenerle, modificarle o impedirne il cambiamento. Le motivazioni costituiscono il collegamento tra l'interpretazione della situazione relazionale e le decisioni che l'individuo prenderà successivamente. Una stessa situazione può assumere significati simili per persone diverse e tuttavia condurre a comportamenti differenti proprio perché differenti sono le loro motivazioni.

Le motivazioni possono avere origini diverse. Alcune derivano da bisogni biologici fondamentali, come la sopravvivenza, la sicurezza o il riposo. Altre si sviluppano nel corso della vita attraverso l'educazione, la cultura e le esperienze personali. Altre ancora trovano origine nei valori, nelle convinzioni morali, negli ideali o nei progetti di vita. Pur essendo diverse fra loro, tutte concorrono a orientare il comportamento.

In questo saggio distingueremo tre componenti fondamentali del sistema motivazionale — i bisogni, i desideri e i valori — che considereremo determinanti ai fini della teoria proposta. A queste si aggiunge un quarto elemento, l'obiettivo, che non è un ingrediente allo stesso livello dei primi tre, ma il loro prodotto in una situazione relazionale specifica.

I bisogni sono condizioni la cui soddisfazione è percepita come necessaria per il benessere fisico o psicologico dell'individuo. I desideri riguardano invece stati, oggetti o esperienze ritenuti piacevoli o preferibili, pur non essendo indispensabili. I valori sono i criteri attraverso i quali una persona valuta ciò che considera giusto, importante, desiderabile o degno di essere perseguito.

Va segnalata una scelta teorica di questo saggio, che il lettore attento avrà già notato: le emozioni non compaiono qui come una componente autonoma del sistema motivazionale, accanto a bisogni, desideri e valori, ma solo come uno dei fattori che, nel capitolo precedente, si è detto contribuire all'interpretazione della situazione. Si tratta di una semplificazione dichiarata, non di un'omissione involontaria. Un modello che intendesse rendere pienamente conto delle logiche dell'interagire — come annuncia il sottotitolo di questo saggio — dovrebbe probabilmente attribuire alle emozioni uno status più autonomo, poiché esse non sono soltanto un ingrediente dell'interpretare, ma spesso l'esito di un processo di valutazione che retroagisce immediatamente su motivazioni e logiche, con una rapidità che il modello a stadi qui proposto rende difficile rappresentare. Questa scelta di semplificazione viene qui dichiarata esplicitamente, in attesa di uno sviluppo teorico che possa colmarla.

Gli obiettivi sono i risultati specifici che un individuo decide di perseguire in una determinata situazione relazionale. Non sono un quarto determinante accanto agli altri tre, ma l'esito — provvisorio e legato al contesto — della loro composizione. La stessa combinazione di bisogni, desideri e valori può generare obiettivi diversi in situazioni relazionali diverse. Viceversa, la stessa situazione

relazionale può dare origine a obiettivi differenti in individui portatori di sistemi motivazionali differenti.

Più precisamente, l'obiettivo prende forma quando il sistema motivazionale di un individuo si confronta con una specifica interpretazione della situazione relazionale. Va però segnalato che questo rapporto non è necessariamente a senso unico: se normalmente l'interpretazione precede e alimenta la formazione dell'obiettivo, è altrettanto documentato che una motivazione già attiva può influenzare l'interpretazione, portando l'individuo a leggere una situazione ambigua nel modo che meglio si presta a soddisfare ciò che desidera o teme. In questo saggio tratteremo interpretazione e motivazione come momenti distinti e analiticamente separabili, ma il lettore non dovrebbe immaginare tra essi una sequenza rigidamente unidirezionale — né, più in generale, dovrebbe immaginare che i livelli discussi in questo saggio (situazione, interpretazione, motivazione, e i successivi logica e strategia) formino una catena a senso unico. Restano, con ogni probabilità, sistemi in relazione reciproca, di cui qui isoliamo un verso per ragioni espositive.

È onesto segnalare, tuttavia, che questa precisazione attenua il problema più di quanto lo risolva. Se, come si è detto nel capitolo precedente, l'interpretazione di una situazione include già una stima di quali opportunità e quali rischi essa presenti, allora interpretare richiede già un criterio per distinguere un'opportunità da una minaccia — e un simile criterio è, a tutti gli effetti, un contenuto motivazionale. In questo senso interpretazione e motivazione potrebbero non essere due stadi in sequenza, per quanto reciprocamente collegati, ma due aspetti di un unico atto di valutazione, distinguibili sul piano analitico ma non separabili sul piano genealogico. Il presente saggio mantiene la distinzione per ragioni espositive, ma non pretende di avere sciolto questo nodo, e segnala al lettore che si tratta di un limite del modello, non di una difficoltà già superata.

Un esempio può chiarire come una stessa motivazione, applicata a interpretazioni diverse, generi obiettivi diversi. Una persona con un forte bisogno di sicurezza, informata della stessa riorganizzazione aziendale del nostro esempio iniziale, può fissarsi l'obiettivo di conservare il proprio posto se interpreta l'annuncio come una minaccia; può invece fissarsi l'obiettivo di ottenere garanzie scritte sul proprio ruolo futuro se interpreta la stessa situazione come un'occasione di negoziazione. Il bisogno di sicurezza è il medesimo in entrambi i casi; ciò che cambia, in funzione dell'interpretazione, è cosa la persona decide concretamente di voler ottenere.

Queste componenti non operano separatamente. Bisogni, desideri e valori possono entrare in conflitto fra loro, e i conflitti motivazionali si trasmettono agli obiettivi che ne derivano. Una persona può desiderare dire sinceramente ciò che pensa e, nello stesso tempo, avere bisogno di mantenere una buona relazione con il proprio interlocutore. Può attribuire grande valore all'onestà e, contemporaneamente, temere le conseguenze di una confessione. Gran parte della complessità del comportamento umano deriva proprio da questi conflitti, e dagli obiettivi ambigui o contraddittori che ne risultano.

Le motivazioni non sono sempre consapevoli. Talvolta un individuo sa con chiarezza ciò che desidera ottenere; altre volte avverte soltanto un disagio, un'attrazione, una repulsione o un impulso, senza riuscire a identificarne l'origine. Anche in questi casi, tuttavia, le motivazioni continuano a influenzare profondamente il comportamento.

Le motivazioni, però, non determinano direttamente le transazioni. Tra le motivazioni e il comportamento interviene un ulteriore elemento. Due persone possono condividere gli stessi bisogni, gli stessi desideri e perfino gli stessi obiettivi, ma scegliere strategie completamente diverse per raggiungerli. Per spiegare questa differenza è necessario introdurre il concetto di logica psicologica.

Nel significato che attribuiremo a questo termine, una logica psicologica è un insieme di regole, più o meno consapevoli, attraverso le quali un individuo stabilisce come sia opportuno agire per conseguire i propri obiettivi nelle diverse situazioni relazionali. Le logiche psicologiche costituiscono quindi il

ponte tra le motivazioni e le strategie d'azione e rappresentano uno degli elementi centrali della teoria proposta in questo saggio. A esse sarà dedicato il capitolo successivo.

.

4 Le logiche psicologiche

Nel capitolo precedente abbiamo visto che l'interpretazione di una situazione relazionale, combinandosi con il sistema motivazionale dell'individuo, porta alla formazione di uno o più obiettivi.

Anche questo, tuttavia, non basta ancora a spiegare il comportamento.

Due persone possono condividere la stessa interpretazione della situazione, avere motivazioni molto simili e perseguire il medesimo obiettivo, ma restare guidate da criteri opposti su come sia opportuno agire.

Immaginiamo due candidati che desiderino ottenere lo stesso posto di lavoro. Entrambi interpretano la situazione come una competizione, entrambi desiderano essere assunti e attribuiscono grande valore al successo professionale. Eppure uno è convinto che, per prevalere, sia opportuno valorizzare le proprie competenze senza mai parlare degli altri candidati; l'altro è convinto che convenga screditare i concorrenti. L'obiettivo è identico; ciò che cambia è il criterio con cui ciascuno stabilisce cosa sia opportuno fare per raggiungerlo.

Per spiegare questa differenza introduciamo il concetto di *logica psicologica*.

Nel presente saggio chiameremo *logica psicologica* un insieme relativamente stabile di regole, più o meno consapevoli, attraverso le quali un individuo stabilisce come sia opportuno agire per conseguire determinati obiettivi nelle diverse situazioni relazionali.

Le logiche psicologiche non stabiliscono che cosa desideriamo ottenere. Questo è il compito del sistema motivazionale, e degli obiettivi che ne derivano. Esse stabiliscono invece come, secondo l'individuo, sia opportuno cercare di ottenerlo.

Ogni logica psicologica incorpora, in forma esplicita o implicita, relazioni del tipo “se ... allora ...”, come sono codificate nel software di un computer.

Per esempio: «Se mi trovo in una situazione di questo genere e desidero ottenere questo risultato, allora conviene comportarsi in questo modo.»

Queste relazioni non devono essere necessariamente formulate a parole. Nella maggior parte dei casi operano automaticamente, senza che l'individuo ne sia pienamente consapevole.

Vale la pena distinguere subito la logica psicologica da un elemento già introdotto nel capitolo 2: la valutazione, propria dell'interpretazione, di quali conseguenze potrebbero derivare dalle diverse transazioni possibili. Le due cose sono contigue ma non coincidono. L'interpretazione stima che cosa accadrebbe, in linea di massima, se si agisse in un modo o nell'altro — è una previsione. La logica psicologica stabilisce quale, tra i comportamenti possibili, sia quello *opportuno* secondo i propri criteri — è un criterio di scelta, non una previsione. Due persone possono prevedere le stesse conseguenze per la stessa transazione e tuttavia giudicarla, l'una opportuna e l'altra da evitare: la previsione è la stessa, il criterio con cui la si valuta è diverso.

Le logiche psicologiche si formano attraverso l'esperienza. Alcune sembrano avere basi evolutive o biologiche; altre vengono apprese osservando il comportamento degli altri; altre ancora derivano dall'educazione, dalla cultura o dalle esperienze personali. Molte vengono progressivamente modificate nel corso della vita, mentre altre tendono a consolidarsi e a diventare relativamente stabili.

Una stessa persona dispone normalmente di molte logiche psicologiche. Esse non vengono attivate tutte contemporaneamente. La loro attivazione dipende dall'interpretazione della situazione

relazionale, dagli obiettivi che risultano attivi in quel momento e dall'esperienza precedente dell'individuo.

Va segnalato, come già osservato a proposito del rapporto tra interpretazione e motivazione, che anche qui il condizionamento non è unidirezionale. Non solo l'obiettivo attiva la logica più adatta a conseguirlo: nel tempo, le logiche di cui un individuo dispone possono anche restringere gli obiettivi che è disposto a formulare. Una persona che non possiede, o non riconosce come legittima, alcuna logica non aggressiva per ottenere rispetto potrebbe, con il tempo, smettere di fissarsi obiettivi che richiederebbero un approccio diverso da quello aggressivo — non perché non li desidera più in astratto, ma perché non dispone degli strumenti per concepirli come raggiungibili.

Le logiche psicologiche non sono necessariamente corrette. Possono essere efficaci oppure inefficaci, realistiche oppure fondate su convinzioni errate, adattive oppure disfunzionali. Una persona può essere convinta che l'aggressività sia il modo migliore per ottenere rispetto, mentre un'altra può ritenere che la collaborazione produca risultati migliori. Entrambe applicano una logica psicologica; ciò non significa che entrambe descrivano correttamente il funzionamento delle relazioni umane.

Le logiche psicologiche non sono nemmeno immutabili. Possono essere confermate, indebolite oppure modificate dall'esperienza. Ogni interazione fornisce nuove informazioni che possono rafforzare o mettere in discussione le regole che l'individuo utilizza per orientare il proprio comportamento.

A questo punto è opportuno distinguere le logiche psicologiche dalle strategie.

Una logica psicologica non dice ancora quale comportamento concreto verrà adottato. Essa definisce un criterio generale di azione. La strategia consiste invece nel piano concreto attraverso il quale, in una determinata situazione relazionale, l'individuo cerca di applicare quella logica per conseguire i propri obiettivi.

Una stessa logica può dare origine a strategie differenti, così come una stessa strategia può essere adottata sulla base di logiche differenti. Comprendere un comportamento richiede quindi di distinguere accuratamente questi due livelli.

Le logiche psicologiche rappresentano il collegamento tra gli obiettivi e le strategie. Esse costituiscono il livello nel quale l'individuo traduce i propri obiettivi in criteri generali di azione. Le strategie traducono poi tali criteri in decisioni concrete, dalle quali nasceranno le transazioni osservabili.

Nel capitolo successivo esamineremo più da vicino proprio questo passaggio: il modo in cui le logiche psicologiche vengono trasformate in strategie e, successivamente, in transazioni.

5 Strategie e transazioni

Nel capitolo precedente abbiamo introdotto il concetto di logica psicologica, definendola come l'insieme dei criteri attraverso i quali un individuo stabilisce come sia opportuno agire per conseguire determinati obiettivi.

Anche questo livello, tuttavia, non coincide ancora con il comportamento osservabile.

Due persone possono condividere la stessa logica psicologica e perseguire lo stesso obiettivo, ma adottare strategie differenti.

Immaginiamo due insegnanti convinti che, per ottenere il rispetto degli studenti, sia importante mantenere l'autorevolezza. Entrambi condividono quindi una logica simile. Uno decide di costruire autorevolezza attraverso la competenza, la coerenza e il dialogo; l'altro attraverso una rigida disciplina e un uso frequente delle sanzioni. La logica è sostanzialmente la stessa; la strategia è diversa.

Nel presente saggio chiameremo *strategia* il piano d'azione attraverso il quale un individuo cerca di applicare una o più logiche psicologiche per conseguire un determinato obiettivo in una specifica situazione relazionale.

La strategia è quindi molto più concreta della logica. Mentre la logica esprime un criterio generale di scelta, la strategia lo adatta alle caratteristiche della situazione che l'individuo ritiene di trovarsi ad affrontare.

Una stessa logica può dare origine a strategie differenti. Viceversa, strategie molto simili possono essere adottate sulla base di logiche differenti. Un sorriso, per esempio, può essere utilizzato per instaurare un clima di fiducia, per rassicurare un interlocutore, per sedurre, per evitare un conflitto o perfino per mascherare ostilità. Il comportamento osservabile è lo stesso; la strategia e la logica che lo sostengono possono essere molto diverse.

Le strategie non sono necessariamente elaborate in modo cosciente. In alcune situazioni vengono pianificate con attenzione; in altre emergono quasi automaticamente dall'esperienza accumulata nel corso della vita. Anche quando non vengono formulate esplicitamente, esse continuano tuttavia a svolgere la funzione di organizzare le transazioni verso un obiettivo.

Una strategia non coincide con una singola transazione. Nella maggior parte dei casi comprende una successione coordinata di transazioni distribuite nel tempo. Convincere qualcuno, riconquistare la fiducia di un amico, ottenere una promozione o concludere una trattativa richiedono normalmente molte transazioni, ciascuna delle quali assume significato in relazione alle altre.

Le strategie, inoltre, non sono rigide. Durante un'interazione gli individui osservano continuamente gli effetti delle proprie transazioni e possono decidere di confermare la strategia iniziale, modificarla oppure sostituirla con una diversa. Ogni nuova transazione fornisce infatti informazioni che contribuiscono a ridefinire la situazione relazionale, l'interpretazione che se ne costruisce, gli obiettivi e, di conseguenza, la strategia stessa.

Anche in questo caso il processo non è unidirezionale. Se normalmente la strategia deriva dalle logiche psicologiche, strategie abitualmente adottate e rivelatesi efficaci possono, nel tempo, consolidare o modificare le logiche che le hanno generate. Le strategie costituiscono quindi non solo un'applicazione delle logiche, ma anche uno dei meccanismi attraverso i quali esse evolvono.

Le strategie possono essere più o meno efficaci rispetto agli obiettivi perseguiti. Possono inoltre produrre effetti inattesi, sia positivi sia negativi, perché gli altri partecipanti all'interazione interpretano

continuamente le transazioni secondo le proprie motivazioni e le proprie logiche psicologiche. Nessuna strategia garantisce quindi il risultato desiderato.

Le strategie si manifestano attraverso comportamenti concreti. Questi comportamenti sono le *transazioni*, cioè le unità elementari dell'interagire introdotte nel primo capitolo.

Ogni transazione rappresenta l'attuazione concreta di una strategia, anche quando tale strategia è solo parzialmente consapevole o viene modificata nel corso dell'interazione. Comprendere una transazione significa quindi cercare di ricostruire la strategia di cui essa fa parte e, risalendo ulteriormente, la logica psicologica, gli obiettivi, le motivazioni e l'interpretazione della situazione relazionale che l'hanno resa possibile.

A questo punto disponiamo di tutti gli elementi necessari per analizzare il processo completo attraverso il quale gli individui costruiscono le proprie interazioni. Nei capitoli successivi esamineremo come questi elementi si influenzino reciprocamente nel corso delle dinamiche relazionali e come possano essere utilizzati per comprendere meglio il comportamento proprio e altrui.

6 Il ciclo dell'interagire

I capitoli precedenti hanno introdotto i principali elementi della teoria proposta in questo saggio: la situazione relazionale, la sua interpretazione, il sistema motivazionale, gli obiettivi, le logiche psicologiche, le strategie e le transazioni.

Questi elementi non costituiscono una semplice successione lineare. Essi formano un processo circolare che si ripete continuamente durante ogni interazione.

Una transazione modifica, mantiene oppure ripristina una situazione relazionale. La nuova situazione viene interpretata dai partecipanti, attiva motivazioni e obiettivi, richiama determinate logiche psicologiche, orienta nuove strategie e produce nuove transazioni. Queste, a loro volta, modificano nuovamente la situazione relazionale, dando inizio a un nuovo ciclo.

L'interagire può quindi essere descritto come una successione continua di cicli nei quali ogni fase influenza quelle successive e, indirettamente, anche quelle precedenti.

Per ragioni espositive abbiamo analizzato separatamente i diversi elementi del modello. Nella realtà essi operano quasi sempre simultaneamente e si influenzano reciprocamente.

L'interpretazione influenza gli obiettivi, ma gli obiettivi possono orientare l'interpretazione.

Le logiche psicologiche guidano la scelta delle strategie, ma le strategie sperimentate nel tempo possono modificare le logiche.

Le transazioni modificano la situazione relazionale, ma la nuova situazione modifica immediatamente il modo in cui le transazioni successive verranno interpretate.

Non siamo quindi di fronte a una catena di cause ed effetti rigidamente ordinata, bensì a un sistema dinamico caratterizzato da continue retroazioni.

Questa osservazione ha una conseguenza importante.

Comprendere una transazione isolata è spesso insufficiente. Il suo significato dipende dalla posizione che occupa nel ciclo dell'interazione.

Una domanda può essere una richiesta di informazioni, una provocazione, una manifestazione di interesse, un tentativo di controllo o un gesto di cortesia. Il comportamento osservabile è identico; il suo significato dipende dal punto del processo nel quale compare e dalla situazione relazionale che contribuisce a modificare.

Per questo motivo la psicologia dell'interagire non considera mai una transazione come un fatto autosufficiente. Ogni transazione viene interpretata come un momento di un processo più ampio.

Lo stesso vale per le persone.

Nessun individuo possiede una sola logica psicologica, una sola strategia o un solo obiettivo. Nel corso di una stessa interazione essi possono cambiare più volte, seguendo l'evoluzione della situazione relazionale.

Un'interazione è quindi un processo di adattamento reciproco.

Ogni partecipante osserva continuamente gli effetti delle proprie transazioni e di quelle altrui, aggiorna la propria interpretazione della situazione, ridefinisce i propri obiettivi, modifica le strategie e produce nuove transazioni.

Naturalmente questo adattamento non è sempre consapevole. Nella maggior parte dei casi avviene automaticamente, attraverso processi psicologici appresi nel corso dell'esperienza.

Questa capacità di adattamento spiega perché le interazioni umane siano spesso imprevedibili.

Anche quando i partecipanti possiedono motivazioni relativamente stabili, il semplice mutare della situazione relazionale può modificare gli obiettivi, attivare logiche differenti e dare origine a strategie nuove.

Il modello proposto in questo saggio non pretende quindi di prevedere con certezza il comportamento umano. Il suo obiettivo è più limitato: fornire uno schema concettuale che aiuti a comprendere come le transazioni prendano forma e perché, nel corso di un'interazione, esse possano evolvere in modi molto diversi.

Questo modo di osservare l'interagire suggerisce anche un diverso modo di analizzare il comportamento umano. Piuttosto che domandarsi semplicemente "Perché quella persona ha fatto questo?", conviene chiedersi:

- Qual era la situazione relazionale?
- Come poteva averla interpretata?
- Quali motivazioni potevano essere attive?
- Quale obiettivo poteva essersi formata?
- Quale logica psicologica poteva guidarla?
- Quale strategia stava probabilmente seguendo?

Queste domande non garantiscono una risposta certa. Costituiscono però un metodo per formulare ipotesi sempre più plausibili sul funzionamento dell'interazione.

Nei capitoli successivi utilizzeremo questo modello per comprendere fenomeni più complessi, come la cooperazione, il conflitto, le incomprensioni e, infine, la meta-interazione.

7 Perché comprendiamo così poco l'interagire

I capitoli precedenti hanno distinto la situazione relazionale dalla sua interpretazione, le motivazioni dagli obiettivi, le logiche psicologiche dalle strategie e le strategie dalle transazioni. A questo punto sorge spontanea una domanda: se comprendere le interazioni è così importante, perché gli esseri umani vi dedicano così poca attenzione?

La risposta non è semplice. Le ragioni sono numerose e spesso si rafforzano reciprocamente.

Una prima ragione è che le logiche psicologiche operano in gran parte in modo implicito. Normalmente siamo consapevoli delle nostre transazioni e, almeno in parte, dei nostri obiettivi. Molto meno consapevoli siamo delle logiche attraverso cui decidiamo che cosa sia opportuno fare. Queste logiche vengono apprese lentamente nel corso della vita e, proprio perché diventano abituali, finiscono per essere percepite come naturali o ovvie.

Una seconda ragione è che osserviamo direttamente soltanto una piccola parte del processo descritto nei capitoli precedenti. Le transazioni sono pubbliche; l'interpretazione della situazione, le motivazioni, gli obiettivi, le logiche e le strategie appartengono invece alla vita mentale dell'individuo. Di conseguenza siamo continuamente tentati di spiegare il comportamento degli altri partendo quasi esclusivamente da ciò che vediamo, dimenticando che il comportamento osservabile rappresenta soltanto l'ultima fase di un processo molto più complesso.

Una terza ragione consiste nella rapidità con cui le interazioni si svolgono. Nella vita quotidiana le persone devono decidere in pochi istanti come reagire. Raramente hanno il tempo o l'interesse di ricostruire l'intero processo che ha portato una determinata persona a comportarsi in un certo modo. Diventa quindi naturale ricorrere a spiegazioni semplici, anche quando sono incomplete.

Vi è poi una ragione di natura sociale. Comprendere profondamente un'interazione richiede spesso di mettere in discussione la propria interpretazione della situazione, le proprie motivazioni e le proprie logiche psicologiche. Questo processo può risultare scomodo, perché costringe a riconoscere che il proprio comportamento non è sempre il più ragionevole o il più efficace. È psicologicamente più facile attribuire le difficoltà relazionali al carattere, all'intelligenza o alla buona o cattiva volontà degli altri.

Anche il linguaggio comune contribuisce a questa difficoltà. Nella vita quotidiana disponiamo di numerose parole per descrivere le emozioni o i comportamenti, ma molte meno per descrivere i processi attraverso i quali un comportamento prende forma. È relativamente facile dire che una persona è stata aggressiva, timida o arrogante; è molto più difficile descrivere con precisione l'interpretazione della situazione, le motivazioni, le logiche e le strategie che possono aver prodotto quel comportamento.

Un'altra difficoltà nasce dal fatto che ogni individuo è protagonista della propria interazione. Non siamo osservatori esterni, ma partecipanti coinvolti. Le nostre emozioni, i nostri interessi e i nostri obiettivi influenzano inevitabilmente il modo in cui interpretiamo ciò che accade. Comprendere un'interazione richiede quindi uno sforzo di osservazione che va contro la tendenza spontanea a difendere il proprio punto di vista.

Vi è infine una ragione culturale. Molte competenze sociali vengono considerate capacità che si acquisiscono spontaneamente con l'esperienza. Si dà per scontato che vivere tra gli altri basti per imparare a interagire efficacemente. In realtà l'esperienza produce apprendimento soltanto quando è accompagnata dalla riflessione. Senza un'attività sistematica di osservazione e di revisione delle proprie logiche psicologiche, l'esperienza può semplicemente consolidare abitudini inefficaci.

La conseguenza è che gran parte delle persone trascorre la propria vita partecipando a migliaia di interazioni senza sviluppare un modello esplicito del loro funzionamento. Impara a comportarsi, ma raramente impara a comprendere perché quel comportamento abbia funzionato oppure no.

La psicologia dell'interagire nasce proprio dal tentativo di colmare questa lacuna. Il suo obiettivo non è sostituire l'esperienza, ma renderla più istruttiva. Ogni interazione può diventare un'occasione per formulare ipotesi, verificare le proprie logiche psicologiche e migliorare progressivamente la comprensione del comportamento umano.

Questo cambiamento di prospettiva richiede però un metodo. Comprendere un'interazione non significa immaginare liberamente ciò che gli altri pensano o provano, ma ricostruire in modo ordinato gli elementi del processo che abbiamo descritto nei capitoli precedenti. Al metodo della comprensione delle interazioni sarà dedicato il capitolo seguente.

8 Comprendere l'interagire

Resta ora da chiedersi come utilizzare, concretamente, il modello teorico costruito nei capitoli precedenti. Una transazione, si è visto, non nasce improvvisamente: è il risultato di un processo nel quale intervengono la situazione relazionale, la sua interpretazione, il sistema motivazionale, gli obiettivi, le logiche psicologiche e le strategie.

Comprendere un'interazione significa quindi cercare di ricostruire, per quanto possibile, questo processo.

È importante sottolineare che comprendere non significa indovinare ciò che gli altri pensano o provano. Significa formulare ipotesi ragionate, coerenti con i comportamenti osservati e con le informazioni disponibili, sapendo che tali ipotesi potranno essere confermate, corrette o smentite da nuove osservazioni o, quando possibile, dal confronto diretto con le persone coinvolte.

La psicologia dell'interagire propone quindi un metodo di analisi più che una tecnica di previsione.

Il primo passo consiste nel ricostruire la situazione relazionale. Occorre chiedersi quale fosse lo stato della relazione nel momento in cui sono avvenute le transazioni: quali ruoli erano presenti, quali aspettative reciproche sembravano in gioco, quali rapporti di forza esistevano, quale clima emotivo caratterizzava la situazione e quali eventi l'avevano preceduta.

Il secondo passo consiste nel formulare ipotesi sull'interpretazione della situazione costruita dai partecipanti. La stessa situazione può essere interpretata in modi molto diversi. Comprendere un'interazione richiede quindi di sospendere, almeno temporaneamente, la convinzione che la propria interpretazione sia l'unica possibile e cercare di immaginare come la situazione possa essere apparsa agli altri.

Il terzo passo riguarda il sistema motivazionale. Una volta formulate alcune ipotesi sull'interpretazione della situazione, diventa possibile chiedersi quali bisogni, desideri e valori potessero essere attivi nei diversi partecipanti e quali obiettivi potessero derivarne.

Il quarto passo consiste nell'individuare le possibili logiche psicologiche. Quale criterio poteva guidare ciascun partecipante nello scegliere come agire? Quale comportamento riteneva opportuno per raggiungere il proprio obiettivo? Persone diverse possono condividere lo stesso obiettivo e tuttavia seguire logiche profondamente diverse.

Il quinto passo consiste nel ricostruire le strategie. Una volta individuata una possibile logica, occorre chiedersi come essa sia stata tradotta in un piano d'azione concreto e in che modo le diverse transazioni abbiano contribuito a realizzarlo.

Infine, è necessario osservare gli effetti delle transazioni. Ogni transazione modifica, mantiene o ripristina la situazione relazionale, dando origine a un nuovo ciclo dell'interagire. Comprendere un'interazione significa quindi osservare non soltanto le intenzioni dei partecipanti, ma anche le conseguenze, previste o impreviste, delle loro azioni.

Questi passaggi non costituiscono un algoritmo capace di fornire risposte certe. Rappresentano piuttosto una guida per formulare domande migliori.

Di fronte a un comportamento che appare incomprensibile, la domanda non dovrebbe essere: «Perché quella persona si è comportata così?», come se esistesse una spiegazione unica e immediata.

È generalmente più utile chiedersi:

- Qual era la situazione relazionale?
- Come poteva essere stata interpretata?
- Quali motivazioni potevano essere attive?
- Quali obiettivi potevano essersi formati?
- Quale logica psicologica poteva orientare il comportamento?
- Quale strategia poteva essere in atto?

Queste domande non eliminano l'incertezza, ma aiutano a sostituire il giudizio affrettato con un processo di comprensione progressiva.

È importante sottolineare che questo metodo va applicato anche a se stessi. Gli esseri umani tendono spontaneamente a ricostruire le motivazioni e le logiche degli altri, molto meno le proprie. Eppure proprio l'analisi delle proprie interazioni rappresenta uno degli strumenti più efficaci per mettere alla prova e migliorare la teoria che ciascuno utilizza, spesso inconsapevolmente, per orientare il proprio comportamento.

La comprensione delle interazioni non costituisce ancora la meta-interazione. Quest'ultima richiede infatti che il processo di comprensione venga condiviso con gli altri partecipanti all'interazione. Tuttavia, senza una buona capacità di comprendere individualmente le interazioni, difficilmente sarà possibile costruire una comprensione condivisa.

Nel capitolo conclusivo introdurremo proprio questa possibilità: utilizzare il modello teorico dell'interagire non soltanto per comprendere gli altri, ma anche per riflettere insieme sulle interazioni vissute, costruendo una meta-interazione capace di migliorare la qualità delle relazioni.

9 La meta-interazione

Finora abbiamo considerato la comprensione delle interazioni come un'attività prevalentemente individuale. Abbiamo visto come sia possibile osservare una successione di transazioni e formulare ipotesi sulla situazione relazionale, sull'interpretazione che i partecipanti ne hanno costruito, sulle loro motivazioni, sugli obiettivi, sulle logiche psicologiche e sulle strategie che possono aver guidato il loro comportamento. Questa comprensione rappresenta già un notevole progresso rispetto alle interpretazioni spontanee con cui normalmente giudichiamo noi stessi e gli altri. Rimane tuttavia un limite evidente: le ricostruzioni elaborate da un singolo osservatore, per quanto plausibili, restano pur sempre ipotesi.

Esiste però una possibilità ulteriore. Quando due o più partecipanti a un'interazione decidono di riflettere insieme su ciò che è accaduto, confrontando le rispettive interpretazioni, motivazioni, obiettivi, logiche psicologiche e strategie, essi danno origine a un'interazione particolare, che ha come oggetto un'altra interazione. Chiameremo questa attività meta-interazione. La meta-interazione consiste quindi nell'applicare consapevolmente il modello teorico dell'interagire all'analisi di un'interazione realmente vissuta dai partecipanti stessi.

Lo scopo della meta-interazione non è stabilire chi abbia avuto ragione, chi abbia torto o chi sia responsabile di un determinato risultato. Il suo obiettivo è costruire una comprensione il più possibile condivisa del processo che ha prodotto le transazioni osservate. Per questo motivo le domande tipiche di una meta-interazione non riguardano tanto i comportamenti quanto i processi che li hanno generati: come è stata interpretata la situazione relazionale, quali motivazioni erano attive, quali obiettivi si intendevano perseguire, quali logiche psicologiche sembravano appropriate e quali strategie sono state effettivamente adottate.

Una meta-interazione potrebbe svilupparsi seguendo un percorso simile a quello proposto nel capitolo precedente. I partecipanti potrebbero ricostruire insieme la situazione relazionale, confrontare le rispettive interpretazioni, esplicitare bisogni, desideri, valori e obiettivi, discutere le logiche psicologiche che hanno orientato le loro scelte e analizzare le strategie concretamente adottate. In questo modo le transazioni cessano di essere semplicemente giudicate e diventano oggetto di una comprensione condivisa.

Naturalmente la meta-interazione non garantisce che i partecipanti raggiungano un accordo. Le interpretazioni possono continuare a divergere, gli obiettivi possono restare incompatibili e le logiche psicologiche possono rimanere profondamente differenti. Il suo valore non consiste quindi nell'eliminare i conflitti, ma nel renderli comprensibili. Comprendere non significa necessariamente condividere, né approvare. Significa riuscire a ricostruire il percorso attraverso il quale un determinato comportamento è diventato, dal punto di vista dell'altro, una scelta ragionevole o comunque comprensibile.

Molti conflitti persistono perché ciascun partecipante costruisce spiegazioni estremamente semplificate del comportamento altrui. Si attribuiscono facilmente intenzioni malevole, egoismo, superficialità, cattiveria o stupidità, mentre molto più raramente ci si chiede quale interpretazione della situazione, quali motivazioni e quali logiche possano aver condotto una persona a comportarsi in quel modo. La meta-interazione invita a sostituire il giudizio immediato con un processo di ricostruzione molto più articolato.

Per poter funzionare, la meta-interazione richiede tuttavia alcune condizioni. Anzitutto, i partecipanti devono essere disponibili a mettere in discussione almeno in parte le proprie interpretazioni. Devono inoltre disporre di un linguaggio comune che permetta di distinguere i diversi livelli del processo interattivo. Infine, devono accettare la possibilità che le proprie logiche psicologiche non costituiscano l'unico modo ragionevole di interpretare una situazione o di perseguire un obiettivo. Quando queste

condizioni non sono presenti, la meta-interazione rischia di trasformarsi in un'ulteriore occasione di conflitto anziché in uno strumento di comprensione.

Va aggiunta una difficoltà più radicale, che le condizioni appena elencate non bastano a scongiurare. La meta-interazione, come si osserverà tra poco, è essa stessa un'interazione, e in quanto tale è anch'essa soggetta a logiche psicologiche e a strategie — comprese logiche non cooperative. Un partecipante può quindi proporre o accettare una meta-interazione non per comprendere realmente il punto di vista dell'altro, ma come mossa strategica: simulare apertura al confronto per ottenere l'ammissione o la resa dell'altro, mantenendo nel frattempo intatta la propria posizione. In questo caso la meta-interazione non cessa di essere tale — resta, formalmente, un tentativo di riflettere insieme su un'interazione precedente — ma viene piegata a un uso che ne tradisce lo scopo dichiarato. Questo saggio non propone un criterio per distinguere, dall'esterno, una meta-interazione condotta in buona fede da una condotta in mala fede: si limita a segnalare che il rischio esiste, che non è eliminato dalla sola disponibilità dichiarata dei partecipanti, e che una teoria completa della meta-interazione dovrebbe occuparsene più di quanto non faccia questo saggio.

È importante osservare che la meta-interazione è essa stessa un'interazione. Anche mentre riflettono insieme sull'interazione precedente, i partecipanti costruiscono una nuova situazione relazionale, la interpretano, attivano nuove motivazioni, formulano nuovi obiettivi, applicano nuove logiche psicologiche ed elaborano nuove strategie. La teoria proposta in questo saggio si applica quindi anche alla meta-interazione, che non costituisce un'attività esterna all'interagire, ma una sua particolare forma riflessiva.

La pratica della meta-interazione potrebbe avere applicazioni molto ampie. Potrebbe essere utilizzata nelle relazioni di coppia, nelle famiglie, nei gruppi di lavoro, nelle organizzazioni, nelle scuole, nella psicoterapia, nella mediazione dei conflitti e, più in generale, in ogni contesto nel quale le persone abbiano interesse a comprendere meglio il modo in cui interagiscono. In questi contesti collettivi tornano in gioco, esplicitamente, i livelli della relazione e della rete sociale introdotti nel primo capitolo: una meta-interazione condotta in un gruppo di lavoro o in una famiglia non riguarda soltanto le singole transazioni appena scambiate, ma la relazione sedimentata che lega quei partecipanti nel tempo, e talvolta l'intera rete di relazioni — colleghi, altri familiari — in cui quella relazione è inserita. Non elimina automaticamente le incomprensioni né rende compatibili interessi realmente opposti, ma può ridurre gli equivoci, rendere più esplicite le differenze e favorire la ricerca di soluzioni più consapevoli.

La meta-interazione rappresenta, in definitiva, il principale sbocco pratico della psicologia dell'interagire. Se i capitoli precedenti hanno cercato di costruire una teoria del modo in cui nascono le transazioni umane, la meta-interazione propone un uso concreto di quella teoria: aiutare gli individui a comprendere insieme le proprie interazioni e, quando lo ritengano opportuno, a modificarle consapevolmente.

10 Verso una cultura dell'interagire

Gli esseri umani trascorrono una parte considerevole della loro vita interagendo. Attraverso le interazioni costruiscono amicizie, famiglie, gruppi, organizzazioni, istituzioni e società. Da esse dipendono una parte importante del benessere individuale e collettivo, della cooperazione, dei conflitti, della fiducia e della qualità della vita.

Eppure, nonostante la loro importanza, le interazioni vengono raramente considerate un oggetto autonomo di studio nella vita quotidiana. Si studiano la personalità, le emozioni, la comunicazione, il linguaggio, le organizzazioni, le istituzioni e molti altri aspetti dell'esperienza umana, ma molto meno frequentemente si cerca di comprendere il processo complessivo attraverso il quale gli individui costruiscono e modificano continuamente le proprie relazioni.

Questo saggio ha proposto una possibile risposta a tale lacuna. Ha cercato di descrivere l'interagire come un processo dinamico nel quale una situazione relazionale viene continuamente modificata, mantenuta o ripristinata attraverso una successione di transazioni. Ha inoltre proposto un modello che distingue diversi livelli di questo processo: l'interpretazione della situazione, il sistema motivazionale, la formazione degli obiettivi, le logiche psicologiche, le strategie e le transazioni osservabili.

Naturalmente nessun modello può esaurire la complessità delle interazioni umane. Le relazioni sono influenzate da fattori biologici, culturali, storici, economici e sociali che questo saggio ha preso in considerazione solo nella misura necessaria a costruire una teoria generale dell'interagire. Il modello proposto non pretende quindi di sostituire altre prospettive psicologiche o sociologiche, ma di offrire un linguaggio comune capace di metterle più facilmente in relazione quando il problema da comprendere è l'interazione.

Va inoltre riconosciuto un limite di applicabilità, più che di completezza. Il modello proposto descrive con una certa naturalezza le interazioni in cui interpretazione, motivazione e strategia, per quanto rapide e inconsapevoli, mantengono una qualche successione riconoscibile. Descrive con più difficoltà le reazioni realmente impulsive — uno scatto di rabbia, un gesto di panico, una parola detta d'istinto — nelle quali interpretazione e reazione motivazionale sembrano collassare in un unico istante, senza che sia possibile distinguere, nemmeno idealmente, una fase dall'altra. In questi casi il modello a stadi qui proposto rischia di imporre una struttura analitica che il fenomeno stesso non possiede. Questo saggio si applica meglio, con ogni probabilità, alle interazioni relativamente riflessive che a quelle dominate dall'urgenza affettiva: un limite che vale la pena dichiarare piuttosto che dissimulare dietro la sola notazione, già fatta, che le valutazioni implicate nell'interpretazione possono essere rapide e automatiche.

Se la teoria proposta è almeno in parte corretta, essa suggerisce anche una diversa prospettiva educativa. Imparare a interagire non dovrebbe significare soltanto acquisire buone maniere, capacità comunicative o tecniche di negoziazione. Dovrebbe significare anche imparare a osservare le proprie interazioni, a ricostruirne i processi, a riconoscere le proprie logiche psicologiche e a confrontarle criticamente con quelle degli altri.

In questa prospettiva la meta-interazione assume un ruolo particolare. Essa non rappresenta semplicemente una tecnica di comunicazione, ma una pratica riflessiva attraverso la quale gli individui cercano di comprendere insieme il modo in cui hanno costruito una determinata interazione. Se diventasse più diffusa, potrebbe contribuire a rendere molte relazioni più trasparenti, a ridurre alcune incomprensioni e a favorire forme di cooperazione più consapevoli. Naturalmente non eliminerebbe i conflitti, poiché molti di essi derivano da interessi realmente incompatibili. Potrebbe però aiutare a distinguere i conflitti inevitabili da quelli alimentati soprattutto da interpretazioni errate, obiettivi fraintesi o logiche psicologiche incompatibili ma mai esplicitate.

La psicologia dell'interagire non propone quindi una nuova morale. Non stabilisce quali obiettivi siano giusti, quali valori debbano essere preferiti o quali strategie siano moralmente superiori. Il suo compito è diverso: cercare di comprendere come gli esseri umani costruiscano le proprie interazioni e offrire strumenti concettuali per analizzarle in modo più rigoroso.

Ogni teoria è, inevitabilmente, provvisoria. Anche quella proposta in questo saggio dovrà essere corretta, ampliata o eventualmente sostituita se nuove osservazioni mostreranno i suoi limiti. Il suo valore non dipenderà quindi dalla pretesa di essere definitiva, ma dalla sua capacità di aiutare a comprendere meglio le interazioni reali e di suggerire nuove domande, nuove ricerche e nuove applicazioni.

Se questo saggio riuscirà a indurre anche solo alcuni lettori a osservare con maggiore attenzione le proprie interazioni, a sospendere più spesso il giudizio immediato e a chiedersi come gli altri abbiano interpretato una situazione, quali motivazioni li abbiano guidati e quali logiche abbiano orientato il loro comportamento, avrà probabilmente raggiunto il suo scopo principale.

Comprendere l'interagire non significa prevedere perfettamente il comportamento umano né eliminare i conflitti. Significa acquisire un modo più ricco di osservare ciò che accade ogni giorno tra gli esseri umani. Ogni nuova comprensione rende possibile una scelta più consapevole; ogni scelta più consapevole può modificare, almeno in parte, il modo in cui costruiamo le nostre relazioni. È in questa possibilità di comprendere prima di giudicare, e di riflettere insieme prima di reagire, che risiede, probabilmente, il contributo più importante che una psicologia dell'interagire può offrire.

Appendice A – Glossario della psicologia dell'interagire

Comportamento

Qualsiasi manifestazione osservabile di un individuo che possa influenzare una situazione relazionale. Comprende sia comportamenti intenzionali sia non intenzionali.

Desiderio

Condizione motivazionale che orienta l'individuo verso stati del mondo, situazioni, relazioni, esperienze o oggetti ritenuti piacevoli o preferibili, pur non essendo indispensabili.

Interagire

Processo mediante il quale due o più individui modificano, mantengono o ripristinano continuamente una situazione relazionale attraverso una successione di transazioni.

Interazione

Successione di transazioni interconnesse che si sviluppa all'interno della stessa situazione relazionale o della sua evoluzione continua.

Interpretazione della situazione relazionale

Processo attraverso il quale un individuo costruisce il significato della situazione relazionale nella quale ritiene di trovarsi. L'interpretazione orienta il sistema motivazionale, ma può a sua volta esserne influenzata.

Logica

Relazione, implicita o esplicita, tra una situazione e una conclusione (se ... allora ...), oppure tra un obiettivo e un modo ritenuto opportuno di perseguirlo. Nel presente saggio il termine è utilizzato prevalentemente nell'espressione *logica psicologica*, per indicare l'insieme dei criteri mediante i quali un individuo decide come agire nelle diverse situazioni relazionali.

Logica psicologica

Insieme relativamente stabile di criteri, più o meno consapevoli, attraverso i quali un individuo stabilisce come sia opportuno agire per conseguire determinati obiettivi nelle diverse situazioni relazionali.

Meta-interazione

Interazione avente come oggetto un'altra interazione. Consiste nel tentativo, da parte di due o più partecipanti, di ricostruire e comprendere insieme la situazione relazionale, le interpretazioni, le motivazioni, gli obiettivi, le logiche psicologiche, le strategie e le transazioni che hanno caratterizzato una precedente interazione.

Motivazione

Qualsiasi condizione interna che orienti un individuo a ottenere o evitare determinate situazioni, o inducendolo a ricercarle, mantenerle, modificarle oppure impedirne il cambiamento.

Obiettivo

Risultato specifico che un individuo decide di perseguire in una determinata situazione relazionale. L'obiettivo prende forma dall'incontro tra il sistema motivazionale e l'interpretazione della situazione relazionale.

Personalità

Insieme relativamente stabile delle caratteristiche psicologiche di un individuo. Nel quadro teorico proposto in questo saggio comprende, tra l'altro, il sistema motivazionale, le logiche psicologiche, le

disposizioni emotive, le conoscenze e gli altri elementi relativamente stabili che contribuiscono al modo abituale di interpretare le situazioni relazionali e di interagire.

Psicologia

Disciplina che cerca di comprendere le logiche cosce e inconscie attraverso le quali gli esseri umani, interpretano le situazioni, formulano obiettivi e producono comportamenti. Nel presente saggio la psicologia è intesa soprattutto come ricerca delle logiche che generano le transazioni osservabili.

Psicologia dell'interagire

Branca della psicologia proposta in questo saggio. Studia il processo attraverso il quale gli individui, interpretando una situazione relazionale, formulano obiettivi, attivano logiche psicologiche, elaborano strategie e producono transazioni che modificano, mantengono o ripristinano la situazione relazionale.

Rapporto di forza

Distribuzione, reale o percepita, della capacità dei partecipanti di influenzare la situazione relazionale e il comportamento reciproco.

Relazione

Insieme delle interazioni che, nel tempo, coinvolgono gli stessi individui.

Rete sociale

Insieme delle relazioni nelle quali un individuo è inserito.

Situazione relazionale

Stato del rapporto tra due o più individui in un determinato momento. Comprende, tra gli altri elementi, i ruoli, le aspettative reciproche, i rapporti di forza, il clima emotivo, i vincoli, gli eventi recenti e ogni altro elemento che i partecipanti considerano rilevante.

Sistema motivazionale

Insieme dei bisogni, dei desideri e dei valori che, in un determinato momento, orientano la formazione degli obiettivi di un individuo.

Strategia

Piano d'azione attraverso il quale un individuo cerca di applicare una o più logiche psicologiche per conseguire un determinato obiettivo in una specifica situazione relazionale.

Transazione

Unità elementare dell'interagire. Qualsiasi atto, intenzionale o meno, che modifica, mantiene o tenta di modificare una situazione relazionale. Una transazione può costituire l'iniziativa di una nuova sequenza interattiva oppure la reazione a una transazione precedente.

Valore

Criterio attraverso il quale un individuo valuta ciò che considera giusto, importante, desiderabile o degno di essere perseguito.

Modello della psicologia dell'interagire

Secondo la teoria proposta in questo saggio, ogni transazione può essere compresa ricostruendo il seguente processo: una situazione relazionale viene interpretata dall'individuo; l'interpretazione si confronta con il suo sistema motivazionale e conduce alla formazione di uno o più obiettivi; gli obiettivi attivano logiche psicologiche che orientano la scelta di strategie; le strategie si traducono in transazioni, le quali modificano, mantengono o ripristinano la situazione relazionale, dando inizio a un nuovo ciclo. Il processo non è rigidamente lineare: i diversi livelli si influenzano reciprocamente e sono collegati da continue retroazioni.

Appendice B – Un metodo per comprendere le interazioni

La teoria proposta in questo saggio può essere utilizzata come strumento di osservazione delle interazioni umane. L'obiettivo non è produrre spiegazioni certe, ma formulare ipotesi sempre più plausibili sul processo che ha condotto una o più persone a comportarsi in un determinato modo.

La procedura seguente può essere svolta individualmente oppure, quando le condizioni lo consentono, trasformarsi in una meta-interazione.

1. Delimitare l'interazione

Individuare quale interazione si desidera comprendere. È utile stabilirne con sufficiente precisione i partecipanti, il contesto e l'intervallo temporale da analizzare.

2. Ricostruire la situazione relazionale

Descrivere la situazione relazionale all'inizio dell'interazione. Quali erano i ruoli dei partecipanti? Quali aspettative reciproche sembravano presenti? Quali rapporti di forza? Quale clima emotivo? Quali eventi precedenti potevano influenzare l'interazione?

3. Ricostruire le transazioni

Elencare, nell'ordine in cui sono avvenute, le principali transazioni. È opportuno distinguere ciò che è stato effettivamente osservato dalle interpretazioni personali.

4. Formulare ipotesi sulle interpretazioni

Per ciascun partecipante chiedersi come potesse aver interpretato la situazione relazionale nei diversi momenti dell'interazione. Quali intenzioni poteva attribuire agli altri? Quali opportunità o minacce poteva percepire? Quali conseguenze poteva prevedere?

5. Formulare ipotesi sul sistema motivazionale

Quali bisogni, desideri e valori sembrano essere stati attivi? Quali di essi potrebbero essere entrati in conflitto?

6. Ricostruire gli obiettivi

Quali obiettivi è plausibile che ciascun partecipante abbia cercato di perseguire? Gli obiettivi sono rimasti gli stessi durante tutta l'interazione oppure si sono modificati?

7. Individuare le logiche psicologiche

Quali criteri sembrano aver guidato le scelte dei partecipanti? Quale comportamento ritenevano opportuno per raggiungere i propri obiettivi? Esistono logiche alternative che avrebbero potuto condurre a strategie diverse?

8. Ricostruire le strategie

Quale piano d'azione sembra emergere dalla successione delle transazioni? La strategia è rimasta costante oppure è cambiata durante l'interazione?

9. Valutare gli effetti

In che modo le transazioni hanno modificato la situazione relazionale? Gli obiettivi sono stati raggiunti? Quali conseguenze previste e impreviste hanno prodotto le strategie adottate?

10. Riconsiderare l'intero processo

Alla luce delle osservazioni precedenti, verificare se le ipotesi formulate risultano ancora plausibili oppure debbano essere modificate. La comprensione di un'interazione è quasi sempre un processo iterativo: nuove osservazioni possono richiedere di rivedere anche le ipotesi formulate nei passaggi precedenti.

Questa procedura non costituisce un algoritmo capace di produrre risposte certe. Essa rappresenta piuttosto una disciplina dell'osservazione, il cui scopo è rallentare il giudizio immediato e sostituirlo con una ricostruzione progressiva del processo interattivo.

Quando l'analisi viene svolta insieme ai partecipanti dell'interazione, ciascun passaggio può diventare oggetto di confronto. In questo caso la procedura si trasforma in una meta-interazione, nella quale non si cerca semplicemente di stabilire chi abbia ragione, ma di comprendere come ciascun partecipante abbia costruito il proprio percorso dall'interpretazione della situazione alle transazioni osservabili.

La procedura proposta non pretende di essere completa né definitiva. Potrà essere modificata, semplificata o ampliata alla luce dell'esperienza. Il suo scopo è offrire un metodo che aiuti a osservare le interazioni in modo più sistematico, più esplicito e, auspicabilmente, più comprensivo.